

# PENGARUH KEPEMIMPINAN, PEMBERDAYAAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA MEDAN TIMUR

Ridho Yosi Emmawan  
Universitas Islam Sumatera Utara  
[ridho.yosi@gmail.com](mailto:ridho.yosi@gmail.com)

## ABSTRACT

*The problems in this research are: What is the influence of leadership, empowerment, work environment and role conflict partially and jointly on the performance of the East Medan Primary Tax Office employees? Research objectives: To find out how the influence of leadership, empowerment, work environment and role conflict partially and simultaneously on the performance of employees of the East Medan Primary Tax Office. The hypothesis proposed is: There is an influence of leadership, empowerment, work environment and work conflict partially and jointly on the performance of employees of the East Medan Primary Tax Service office. The study was conducted at the East Medan Pratama Tax Office Jalan Sukamulia Number 17-A Medan with a population of 125 people, and a sample of 110 people. Based on the results of the analysis, there is a significant influence between leadership on the performance of the employees of the Primary Medan Tax Service Office, according to the results of the analysis of  $t_{count} > t_{table}$  ( $3.809 > 1.66$ ) at  $n = 110$  with a significance level of 95% There is a significant influence between the empowerment of the performance of the employees of the East Medan Primary Tax Office, this is in accordance with the results of the analysis  $t_{count} > t_{table}$  ( $1.875 > 1.66$ ) at  $n = 110$  with a significance level of 95%. There is a significant influence between the work environment on the performance of the employees of the East Medan Primary Tax Office, this is in accordance with the results of the analysis  $t_{count} > t_{table}$  ( $3.558 > 1.66$ ) at  $n = 110$  with a significance level of 95%. There is a negative and significant influence between role conflict on the performance of employees of the East Medan Primary Tax Office, this is in accordance with the results of the analysis of  $t_{count} > t_{table}$  ( $-0.220 > 1.66$ ) at  $n = 110$  with a significance level of 95%. The value of  $F_{count} > F_{table}$  ( $139.221 > 2.46$ ) together (multiple) there is a significant effect of leadership, empowerment, work environment and role conflict on the performance of employees of the East Medan Primary Tax Office. So the hypothesis proposed is accepted by the truth*

**Keyword:** *Leadership, empowerment, work environment and role conflict and employee performance*

**ABSTRAK :** *Masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan, lingkungan kerja dan konflik peran secara parsial dan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur ?. Tujuan penelitian : Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan, lingkungan kerja dan konflik peran secara parsial dan secara bersamaan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Hipotesis yang diajukan adalah : Ada pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan, lingkungan kerja dan konflik kerja secara parsial dan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur Jalan Sukamulia Nomor 17-A Medan dengan populasi sebanyak 125 orang, dan sampel penelitian sebanyak 110 orang. Berdasarkan hasil analisis diperoleh Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini sesuai hasil analisis  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,809 > 1,66$ ) pada  $n = 110$  dengan taraf signifikansi 95%. Terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini sesuai hasil analisis  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1.875 > 1,66$ ) pada  $n = 110$  dengan taraf signifikansi 95%. Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap*

kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini sesuai hasil analisis  $t$  hitung  $> t$ -tabel ( $3,558 > 1,66$ ) pada  $n = 110$  dengan taraf signifikansi 95%. Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara konflik peran terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini sesuai hasil analisis  $t$  hitung  $> t$ -tabel ( $-0,220 > 1,66$ ) pada  $n = 110$  dengan taraf signifikansi 95%. Nilai  $F$ -hitung  $> F$  tabel ( $139,221 > 2,46$ ) secara bersama-sama (multiple) terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan, pemberdayaan, lingkungan kerja dan konflik peran terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Maka dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima kebenarannya

**Keyworld** : Kepemimpinan, pemberdayaan, lingkungan kerja dan konflik peran serta kinerja pegawai.

## 1. Pendahuluan

Pada suatu organisasi salah satu dorongan seseorang bekerja adalah adanya gaji dan kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai pada saat ini, karena itulah mereka menginginkan suatu kemajuan dalam hidupnya. Namun dalam suatu organisasi apapun organisasinya pimpinan sangat berperan penting dan sangat menentukan keberadaan dan kondisi sumber daya manusia yang ada. Pimpinan bertanggung jawab mengusahakan pegawai agar mereka memiliki kemauan serta memiliki kesadaran maupun tanggung jawab yang tinggi, oleh sebab itu diperlukan usaha pimpinan untuk mengelola pegawai-pegawai dalam melakukan pekerjaan. Usaha-usaha pimpinan ini sesuai apa yang dikemukakan oleh Terry dalam Manullang (2012:24) Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan planning, organizing, actuating serta controlling dimana pada masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan diikuti secara berurutan dalam rangka pencapaian sasaran yang telah ditetapkan semula.

Setiap orang yang berada dalam suatu organisasi mempunyai perbedaan masing-masing, baik didalam pembawaan, kemampuan atau kecakapan. Oleh karena adanya perbedaan – perbedaan itu, maka semakin pentinglah penempatan pegawai. Penempatan pegawai yang tepat dan sesuai pegawai akan mudah menyelesaikan setiap pekerjaan, karena tugas tersebut memang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Penempatan ini pada dasarnya dilakukan setelah tujuan dirumuskan, kemudian macam-macam kegiatan yang ada dalam organisasi harus digolongkan dan dikelompokkan sehingga setiap orang yang ada dalam organisasi tersebut mendapatkan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya. Dengan pembagian kerja pula, seorang pegawai

akan bekerja dengan mudah menguasai pekerjaannya, karena ia hanya melaksanakan sedikit pekerjaan dan ini dilakukannya berulang – ulang sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan secara baik yang akhirnya akan memperoleh kinerja yang baik. Kinerja pegawai yang baik dan tinggi tidak hanya karena adanya pembagian kerja yang cukup, banyaknya pegawai dan hebatnya peralatan. Banyak yang mempengaruhi tercapainya kinerja pegawai yang baik, bisa kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, pemberdayaan pegawai dan lain sebagainya.

Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, kinerja pegawai boleh dikatakan belum tercapai maksimal, hal ini bisa saja kepemimpinan yang kurang baik, kurangnya pengembangan atau pemberdayaan SDM, kurang baiknya atau cukupnya fasilitas kerja atau adanya konflik kerja. Hal ini semua berpengaruh terhadap proses pencapaian kinerja sehingga kinerja pegawai belum tercapai secara maksimal.

Salah satu aplikasi manajemen itu adalah dengan melakukan penggerakan pegawai agar mereka dapat melaksanakan aktivitas kerja secara fisik yang diarahkan oleh pimpinan dengan memberikan perintah, memperbaiki hasil kerja mereka serta untuk menimbulkan rasa percaya diri dalam melakukan kreativitas kerja mereka. Pimpinan harus memperhatikan ini semua, mengevaluasi seberapa baik kinerja setiap pegawai bila dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Hal ini diperlukan untuk mengetahui kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan pegawai juga sebagai informasi bagi organisasi dan sebagai umpan balik kinerja sebagai bahan masukan bagi pimpinan. Dengan melakukan evaluasi kinerja pegawai pimpinan akan menyadari paling tidak akan melakukan perbaikan atau punya rencana lain. Hersley (2012:35) menyebutkan Peran kepemimpinan

tidak hanya tentang arah suatu organisasi yang kuat di mana permasalahan dan solusi banyak diketahui, tetapi peran kepemimpinan mengambil bagian dalam suatu konteks organisasi, dalam perubahan yang terus menerus dan tidak menentu tersebut Hal ini membutuhkan suatu pendekatan yang tidak hanya tentang "implementasi" kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya tetapi undang-undang yang mengatur termasuk sumber daya manusia. Wahjosumidjo (2011:26). Inovasi tidak dapat ditetapkan sebelumnya dan oleh karena itu peran kepemimpinan adalah untuk memberikan suatu kerangka dalam mengamati, memelihara, membagi, menggambarkan dan juga mengimplementasikan. Penelitian Heffes, pada perguruan tinggi di Amerika dalam beberapa dekade peran kepemimpinan mempunyai pengaruh di dalam membentuk dan mendukung perkembangan organisasi.

Kualitas kerja pegawai tidak dapat diabaikan lebih-lebih dengan adanya perkembangan ilmu dan teknologi yang dapat mengakibatkan terjadinya perubahan kondisi kerja para pegawai, seperti misalnya dengan kehadiran komputer dengan segala program dan fasilitasnya akan mengubah sistem dan pola kerja. Maka untuk dapat mengimbangi perubahan tersebut dituntut untuk meningkatkan kualitas pegawai baik dari segi ilmu pengetahuan maupun dari segi keterampilan. Oleh sebab itu sesuai perkembangan ilmu dan teknologi pimpinan harus memberdayakan pegawainya misalnya melakukan pengembangan. Pegawai yang telah memiliki kualitas kerja serta memiliki kemauan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan akan terdorong untuk memiliki kesempatan lebih maju karena kesempatan untuk maju adalah salah satu motivasi seseorang untuk bekerja. Hal ini sesuai yang dikatakan Ranupandojo (2012:25) : Salah satu dorongan seseorang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan adalah adanya kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai pada saat ini, karena itulah mereka menginginkan suatu kemajuan dalam hidupnya. Kesempatan untuk maju di dalam organisasi sering disebut sebagai promosi dan promosi adalah salah satu upaya pengembangan sumber daya manusia berorientasi pada karir. Dengan demikian seiring dengan adanya kemauan pegawai untuk maju atau meningkatkan karir maka tidak lepas dari peran

pimpinan organisasi dalam upaya pengembangan karir pegawai. Karena pengembangan karir yang hanya tergantung dari usaha dari pegawai secara individual tidak sesuai dengan kepentingan organisasi. Oleh sebab itu perlu dukungan dari pimpinan baik pimpinan personalia maupun pimpinan organisasi sehubungan dengan aplikasi manajemen. Pimpinan sangat berperan penting dalam pengembangan karir pegawai, mulai dari program perencanaan, latihan dan pengembangan karir, dukungan manajemen,. Akan tetapi juga tidak lepas dari pada kepemimpinan yang dilaksanakan dalam organisasi tersebut.

Walaupun pegawai memiliki keterampilan dan pengetahuan yang luas tentang tugas yang diembannya apabila fasilitas kerja tidak tersedia maka sangat sulit pegawai untuk bekerja dengan baik. Lingkungan kerja sangat mendukung pelaksanaan program kerja baik dari kuantitas maupun kualitas. Masalah lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting. Hal ini sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran operasi organisasi. Salah satu cara yang ditempuh agar pegawai dapat juga melaksanakan tugasnya adalah memperbaiki lingkungan kerja di tempat kerja. Lingkungan kerja yang buruk merupakan salah satu penyebab penggunaan waktu yang tidak efektif. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang tidak kecil terhadap para kinerja pegawai dan jalannya operasi organisasi, sehingga dengan demikian baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik tentu akan dapat meningkatkan kinerja para pegawai begitu pula sebaliknya lingkungan kerja yang buruk akan mengakibatkan produktivitas kerja pegawai ikut menurun.

Konflik sering terjadi dalam kehidupan sehari-hari begitu juga dalam organisasi atau organisasi antara pimpinan dan bawahan dan antara sesama pegawai atau konflik peran. Pada dasarnya sulit untuk merumuskan konflik, dalam kenyataan karena dalam kenyataan banyak macam konflik berkaitan dengan setting/tempat dan berkaitan dengan persoalan, ketidak sesuaian pendapat ketidak sesuaian pendapat, kontradiksi atau ketidak selarasan. Konflik antara pegawai dengan pegawai atau departemen-departemen pada tingkat interaksi sama merupakan konflik horizontal. Salah satu penyebab fundamental konflik horizontal adalah tekanan untuk suboptimasi pada

kebanyakan organisasi. Para staf cenderung memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi dan mereka berasal dari berbagai macam latar belakang dan mereka umumnya lebih muda dibandingkan dengan para pegawai. Ciri pribadi yang berbeda tersebut kerap kali dikaitkan dengan nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan yang berbeda, munculnya nilai-nilai yang berbeda ke permukaan cenderung menciptakan situasi konflik. Dalam organisasi pimpinan sangat berperan penting untuk mengusahakan supaya tidak terjadi konflik paling tidak meminimalisir. Karena konflik dapat menghambat pencapaian kinerja organisasi.

Adapun tujuan dari Penelitian ini sebagai berikut :

- Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur
- Untuk mengetahui pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur
- Untuk mengetahui lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur
- Untuk mengetahui konflik peran terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur

- Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan, lingkungan kerja dan konflik peran secara bersamaan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur

## 2. Metode Penelitian

### 2.1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur Jalan Sukamulia Nomor 17-A Medan

### 2.2. Populasi

Sugiyono (2010:90) mengemukakan: "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteritik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Berdasarkan pengertian ini populasi bisa berupa semua individu yang mewakili pola kelakuan tertentu atau sebahagian dari kelompok itu." Artinya populasi dapat berupa individu yang mewakili pola kelakuan atau sebagian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur seluruhnya berjumlah 125 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 1  
Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur

No	Unit	Jumlah (Orang)
1	Kepala Kantor	1
2	Sub Bagian Umum dan Kepatuhan Internal	9
3	Seksi Pengolahan dan Informasi (PDI)	12
4.	Seki Pelayanan	15
5	Seksi Pemeriksaan	10
6	Seksi Penagihan	12
7	Seksi Ekstensifikasi	13
8	Seksi Pengawasan dan Konsultasi	10
9	Seksi Pengawasan dan Konsultasi II	10
10	Seksi Pengawasan dan Konsultasi III	10
11	Seksi Pengawasan dan Konsultasi IV	10
12	Fungsional	13
Jumlah		125

Sumber : Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur Tahun 2019

### 2.3. Sampel

Menurut Arikunto (2012 : 71) : dalam penentuan sampel penelitian yang jumlah populasinya di atas 100 orang responden, maka boleh diambil/ semua/ditarik sampel 10%, 15%, 20% dan seterusnya, dan apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian

populasi. Dengan demikian sampel penelitian ini mengambil pegawai dan tidak mengikutkan kepala kantor serta peneliti dan 3 orang yang sedang dinas, dengan demikian sampel penelitian 110 orang.

### 2.4. Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasionalisasi variabel bertujuan menjelaskan tentang variabel penelitian dan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel independen (X) yang terdiri dari 4 yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ), pemberdayaan ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ), dan konflik peran ( $X_4$ ). Variabel independen adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel dependen dan mempunyai hubungan yang positif maupun negative bagi variabel dependen dan variabel dependen (Y) yakni kinerja pegawai.. Variabel dependen adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan, yaitu variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen.

Dari variabel-variabel tersebut selanjutnya ditentukan indikator yang akan diukur. Dari indikator ini kemudian dijabarkan menjadi butir-butir pertanyaan atau pernyataan. Teknik skala yang digunakan dalam mengukur indikator-indikator dari variabel penelitian adalah Skala Likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

(Sugiyono,2010:107). Dengan skala Likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

## 2.5. Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis data yang telah diperoleh digunakan analisis deskriptif dan analisis statistik dengan beberapa pengujian yaitu uji validitas dan reabilitas, uji asumsi klasik, regresi berganda dan uji F dan uji t.

## 3. Analisis dan Pembahasan.

### 3.1. Analisis Regresi

Setelah dilakukan uji asumsi klasik maka dapat dilakukan untuk penggunaan analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk menganalisis data hasil penelitian dengan maksud untuk memperoleh gambaran hubungan fungsional antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hubungan fungsional antara variabel bebas dengan variabel terikat digunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan analisis regresi linier ganda (Multiple) sebagaimana pada lampiran 10 diperoleh koefisien regresi sebagai berikut.

Tabel 2  
Koefisien Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,490	1,424		4,559	,000
Kepemimpinan	,435	,114	,465	3,809	,000
Pemberdayaan	,166	,088	,162	1,875	,064
Lingkungan kerja	,277	,078	,332	3,558	,001
Konflik Peran	-,008	,038	-,011	-,220	,826

Sumber : Hasil SPSS, 2019

Berdasarkan table 1 diperoleh koefisien regresi variabel Kepemimpinan 0,435 pemberdayaan = 0,166, Lingkungan kerja 0,277, konflik kerja -0.008 dengan konstanta 6.490, maka dapat dituliskan persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 6.490 + 0,435X_1 + 0,166X_2 + 0,277X_3 - 0.008$$

Persamaan di atas menunjukkan konstanta bernilai positif dan nilai koefisien regresi kepemimpinan, pemberdayaan dan lingkungan

kerja positif, sedangkan nilai koefisien regresi konflik peran negatif. Hal ini memberi gambaran bahwa perubahan rata-rata variabel Kinerja Pegawai (Y) tergantung dari perubahan variabel Kepemimpinan kerja ( $X_1$ ), pemberdayaan ( $X_2$ ) lingkungan kerja ( $X_3$ ) dan konflik peran. Artinya apabila Kepemimpinan, pemberdayaan, Lingkungan kerja ditingkatkan (semakin baik) akan diikuti perubahan/kinerja pegawai dan apabila konflik peran dikurangi akan meningkatkan kinerja pegawai. Perubahan ini merupakan peningkatan apabila bertanda positif dan penurunan atau pengurangan jika

bertanda negatif. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Kepemimpinan pemberdayaan, Lingkungan kerja dan konflik peran terhadap kinerja pegawai.

### 3.2. Uji Hipotesis

#### 3.2.1. Uji t- (Parsial)

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial digunakan uji t, dimana dengan ketentuan :

$t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$  .....tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial

$t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  .....Ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial

derajat kebebasan (dk) = n-2 dan Tingkat kepercayaan  $\alpha = 0,05$ ,

Tabel 3

Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,490	1,424		4,559	,000
Kepemimpinn	,435	,114	,465	3,809	,000
Pemberdayaan	,166	,088	,162	1,875	,064
Lingkungan kerja	,277	,078	,332	3,558	,001
Konflik Peran	-,008	,038	-,011	-,220	,826

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 5.19 diatas; diperoleh nilai t Kepemimpinan = 3.809, sedangkan t-tabel dengan dk 110 (Lampiran) sebesar 1,66 maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan demikian secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya nilai t pemberdayaan = 1,875, sedangkan t-tabel dengan dk 110 (Lampiran) sebesar 1,66 maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan demikian secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara pemberdayaan terhadap Kinerja Pegawai..

Nilai t Lingkungan kerja = 3.558, sedangkan t-tabel dengan dk 110 (Lampiran) sebesar 1,66 maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan demikian secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Nilai t konflik peran = -0.220, sedangkan t-tabel dengan dk 110 (Lampiran) sebesar 1,66 maka  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan demikian secara parsial

ada pengaruh negatif yang signifikan antara konflik peran terhadap Kinerja Pegawai

#### 3.2.2. Uji F (Multitipe)

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat digunakan uji-F, (Sudjana, 2013:355) dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{JK_{reg} / k}{JK_{res} / (n - k - 1)}$$

Dimana :

$JK_{reg}$  = Jumlah kuadrat regresi

$JK_{res}$  = Jumlah kuadrat residu

n = Jumlah Sampel

K = Jumlah varians

Jika :  $F_{hitung} > F_{tabel}$  : Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ) diterima

$F_{hitung} < F_{tabel}$  : Hipotesis ( $H_o$ )

ditolak

Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0.05$ )

Tabel 4

Uji t

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	530.639	4	132.660	139.221	.000 <sup>b</sup>
Residual	100.051	105	.953		
Total	630.691	109			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Konflik Peran, Pemberdayaan, Lingkungan kerja, Kepemimpinn

Berdasarkan analisis varians (Anova) pada lampiran 10 diketahui nilai F-hitung sebesar 139,221 sedangkan nilai F-tabel (Lampiran) dengan dk pembilang 4 dan dk penyebut 105 adalah sebesar 2,46 dimana  $F\text{-hitung} > F\text{ tabel}$  ( $139,221 > 2,46$ ) maka dapat disebutkan bahwa secara bersama-sama (*multiple*) terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan, pemberdayaan, Lingkungan kerja dan konflik kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima kebenarannya.

### 3.3. Uji Determinasi

Berdasarkan hasil analisis data Kepemimpinan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur kategori baik, pemberdayaan kurang baik, Lingkungan kerja nyaman, konflik kerja banyak, dan Kinerja

Pegawai tinggi. Hasil analisis data sesuai hasil ANOVA Kinerja Pegawai dapat meningkat apabila Kepemimpinan pemberdayaan, lingkungan kerja, ditingkatkan dan konflik peran dikurangi. Oleh sebab itu juga pengujian hipotesis diperoleh terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan, pemberdayaan, Lingkungan kerja dan konflik peran terhadap kinerja pegawai. Apabila Kepemimpinan, pemberdayaan, Lingkungan kerja ditingkatkan 1% maka Kinerja Pegawai akan naik 1%. Dan apabila konflik peran dikurangi 1% akan meningkatkan kinerja 1%. Besarnya pengaruh Kepemimpinan, pemberdayaan, Lingkungan kerja dan konflik peran terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui melalui uji determinasi (D) dimana  $D = R^2 \times 100\%$ . Hasil analisis pada model summary sebagaimana pada lampiran 10 sebagai berikut.

Tabel 5

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.917 <sup>a</sup>	.841	.835	.97615	1.621

a. Predictors: (Constant), Konflik Peran, Pemberdayaan, Lingkungan kerja, Kepemimpin

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 5.20 diketahui  $R^2 = 0,841$  maka  $D = 0,841 \times 100\%$  sehingga  $D = 84,1\%$ . Dengan demikian pengaruh kepemimpinan, pemberdayaan, lingkungan kerja dan konflik peran terhadap Kinerja Pegawai secara bersama-sama sebesar 84,1% yang berarti 15,9% lagi yang mempengaruhi kinerja pegawai ditentukan faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti faktor pendidikan, loyalitas dan lain sebagainya.

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian maka dapat diambil kesimpulan sesuai tujuan penelitian yang dikemukakan.

- Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini sesuai hasil analisis t hitung  $> t\text{-tabel}$  ( $3,809 > 1,66$ ) pada  $n = 110$  dengan taraf signifikansi 95%.
- Terdapat pengaruh yang signifikan antara pemberdayaan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini sesuai hasil analisis t hitung  $> t\text{-tabel}$  ( $1,875 > 1,66$ ) pada  $n = 110$  dengan taraf signifikansi 95%.
- Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini sesuai hasil analisis t hitung  $> t\text{-tabel}$  ( $3,558 > 1,66$ ) pada  $n = 110$  dengan taraf signifikan 95%

- Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara konflik peran terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur, hal ini sesuai hasil analisis t hitung  $> t\text{-tabel}$  ( $-0,220 > 1,66$ ) pada  $n = 110$  dengan taraf signifikan 95%.
- Nilai F-hitung  $> F\text{ tabel}$  ( $139,221 > 2,46$ )

secara bersama-sama (*multiple*) terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan, pemberdayaan, lingkungan kerja dan konflik peran terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. Maka dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima kebenarannya.

#### DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi, 2012, **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek**, Jakarta : Rineka Cipta.

- As'ad, 2012, **Penentuan Sepuluh Menit Penilaian Kinerja**, Yogyakarta : Andi
- Daliman, A; 2012. **Perluasan Pendidikan Non Formal sebagai Kebijaksanaan Dalam Pembinaan Tenaga Kerja**, Jakarta : Cakrawala.
- Flippo, G, 2013, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara Jakarta
- Handyaningrat, Soewarno, 2012, **Pengantar Administrasi dan Manajemen**, Penerbit PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2014, **Manajemen**, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta
- Hersey, Paul dan Kenneth H. Blanchard. 2012. **Manajemen Perilaku Organisasi: Pemberdayagunaan Sumber Daya Manusia** (Penerjemah: Agus Dharma). Jakarta: PT.Gelora Aksara Pratama.
- Kartono., Kartini 2012, **Pemimpin dan Kepemimpinan**, Rajawali, Jakarta.
- Mar'at, 2012, **Pimpinan dan Kepemimpinan**, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Mangkuprawira, Sjafri, 2013, **Manajemen Sumber Daya Strategik**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moekijat, 2012, **Dasar-Dasar Manajemen**, Bandung : Mandar Maju
- Manullang 2012, **Manajemen Pengantar Ekonomi Instansi**, Edisi Revisi, Cetakan Ke Enam Belas, BPFE, Yogyakarta.
- Musanef, M. Anton, 2013, **Manajemen Kepengawain di Indonesia**, Jakarta : Gunung Agung.
- Nitisemito S Alex (2011), **Manajemen Personalia**, Cetakan Keempat, Ghalia, Jakarta.
- Robbin, E, 2013, **Kinerja organisasi** Yogyakarta : UGM
- Ranupandojo.Heidjrahman dan Suad Husnan, 2012, **Manajemen Personalia**, : BPFE, Yogyakarta.
- Ruky, Ahmad, 2014. **Manajemen Personalia**, BPFE, Yogyakarta
- Satrohadiwiyo, B. Siswanto, 20015, **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative Dan Operasional** . Jakarta: Bumi Aksara,
- Sedarmayanti, 2011. **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**. Ilham Jaya. Bandung.
- Siagian, Sondang,P, 2012, **Fungsi-Fungsi Manajerial**, Jakarta, Bumi Aksara
- Sugiyono, 2010. **Metode Penelitian Administrasi**, Bandung : Alfabeta.
- Sudjana, 2011, **Metoda Statistika**, Edisi Ke lima, Penerbit Tarsito Bandung.
- Thoha, Miftah, 2013, **Perilaku Organisasi**, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tua, Marihot, 2013, **Prilaku dan Prestasi**, Jakarta, Grasindo
- Wahjosumidjo, 2011, **Kepemimpinan dan Motivasi**, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Widjaya, A.W, 2012. **Peranan Motivasi Dalam Kepemimpinan**, Jakarta : Akademika Pressindo
- Wijaya, Tony, 2011, **Cepat Menguasi SPSS 19, Untuk Olah dan Interpretasi Data Penelitian**, Yogyakarta, Cahaya Atma.
- Winardi, 2012. **Manajemen Prilaku Organisasi**, PT. Citra Aditya, Bandung